

Kohti kutsumuksellista puhtausalaa

Hankkeen loppuraportti

Karoliina Jarenko

1. painos

Filosofian Akatemia Oy

ISBN 978-952-68045-3-8 (nid.)

ISBN 978-952-68045-4-5 (PDF)

Paino: ADigi Oy

Helsinki 2015

Tiivistelmä

Kohti kutsumuksellista puhtausalaa -hanke selvitti, miten puhtausalan veto-voimaisuutta voitaisiin kehittää parantamalla työn mielekkyyttä, palkitsevuutta ja merkityksellisyyttä. Hankkeessa lähestyttiin hyvän ja vetovoimaisen työn ideaa motivaatiotutkimuksesta käsin. Motivaatiopsykologien mukaan ihminen ohjautuu sellaisen toiminnan pariin, joka tyydyttää hänen psykologiset perustarpeensa: autonomian, kyvykkyyden ja merkityksellisyyden kokemukset. Lähtökohtamme oli, että siivoustyö täyttää nämä tarpeet jo lähtökohtaisestikin erittäin hyvin. Hankkeessa kysyttiin noin 300 siivoojalta ja heidän esimieheltään, mitkä ovat konkreettisesti ne tavat, joilla nämä kolme elementtiä ilmenevät, mitkä tekijät heikentävät työn iloa ja mielekkyyttä, ja mitä he itse kehittäisivät työnantajaorganisaatioissaan parantaakseen tilannetta.

Siivoojan työn mielekkyyden kriittiset tekijät ovat kyky itsenäiseen ja itseohjautuvaan toimintaan, hyvä valmentavalla otteella toimiva esimies, toimivat työvälineet ja suhde asiakkaaseen, jolle työtä tehdään. Puhtausalan esimiehelle tärkeää on niin ikään hyvä esimies, onnistumisen kokemukset sekä sujuvat prosessit, joista erityisesti tehokkaaseen viestintään liittyvät asiat. Tärkeää oli myös kokemus oman organisaation oikeudenmukaisesta ja pätevästä johtajuudesta. Suurimmiksi kehityskohteiksi nousivat vanhanaikaisen hierarkisen johtamisen jäänteet, turha kontrolli, takkuavat prosessit ja puutteet työvälineissä.

Hankkeen toimijaverkosto päätti tulosten pohjalta lähteä edistämään omien organisaatioidensa kautta puhtausalan uudistumista. Menneisyyden hierarkkinen ja autoritäärinen kulttuuri halutaan muuttaa itseohjautuvuutta, työn iloa ja tekemisen meininkiä tukevaksi. Johtamisen tehtävä on mahdollistaa ja tukea niitä, jotka toimivat asiakasrajapinnassa.

Puhtausala haluaa suomalaisen ”uuden työn” edelläkävijäksi. Uuden työn manifestin voi käydä allekirjoittamassa Kohti kutsumuksellista puhtausalaa -Facebook-ryhmässä, jossa levitetään asiaan liittyvää hyödyllistä tietoa ja vahvistetaan liikettä.

Hanke toteutettiin yhteistyössä 11 puhtauspalveluja tarjoavan organisaation, SSTL Puhtausala ry:n sekä Filosofian Akatemia Oy:n kanssa. Hanke sai rahoitusta myös Työsuojelurahastolta.

Sisältöluettelo

| | |
|--|----|
| 1. Tavoite ja motiivi..... | 1 |
| 2. Hyvän työn käsite..... | 3 |
| 3. Hanke: muutoseikat..... | 6 |
| 3.1. Hanketoimijat..... | 6 |
| 3.2. Aikataulu..... | 7 |
| 3.3. Aineiston keruu | 8 |
| 3.4. Viisauden jakajat..... | 9 |
| 3.5. Aineisto..... | 10 |
| 3.6. Analyysi | 11 |
| 4. Työn mielekkyyden tekijät ja tuhoajat puhtausalalla | 12 |
| 4.1. Siivoojat | 12 |
| 4.2. Esimiehet..... | 18 |
| 4.3. Siivoojien ja esimiesten vertailu | 20 |
| 5. Kehitysideat | 21 |
| 5.1. Vapaus..... | 21 |
| 5.2. Virtaus..... | 22 |
| 5.3. Vastuu..... | 25 |
| 6. Kohti kutsumuksellisuutta ja uudistumista | 29 |
| 6.1. Työnantajien ja ammattiliittojen jatkotyö | 29 |
| 6.2. Vallankumous? | 30 |
| 6.3. Toimialan vetovoimaisuuden kehittäminen | 32 |
| 6.4. Uuden työn manifesti..... | 33 |
| 7. Tulosten sovellettavuus | 35 |
| 8. Lopuksi | 36 |
| Viitattu kirjallisuus | 38 |
| Liitteet..... | 40 |

1. Tavoite ja motiivi

Tavoitteemme oli selvittää, miten puhtausalasta tehdään vetovoimainen ja palkitseva työllistäjä.

Hankkeessa lähestyttiin hyvän työpaikan ideaa viimeaikaisten motivaatiotutkimusten tulosten kautta. Nämä tutkimukset osoittavat, että inhimillinen hyvinvointi perustuu keskeisesti kolmentyyppisen perustarpeen toteutumiselle. Nämä ovat tarve itsenäiseen toimintaan, tarve itsensä kehittämiseen ja aikaansaamiseen, ja tarve merkitykselliseen tekemiseen. Hyvä työ tyydyttää nämä perustarpeet. Lähtökohtamme oli, että puhtausala täyttää ihmisen psykologiset perustarpeet poikkeuksellisen hyvin. Viitekehys kuitenkin tarjoaa ajattelun työkalun työn mielekkyyden edelleen kehittämiseen.

Puhtausala on jo pitkään kärsinyt työvoimapulasta. Siivoojan työtä ei koeta arvostettavan korkealle ja palkat ovat matalat. Vaihtuvuus alalla on suuri ja työtyytyväisyys melko alhainen. Nuoret alalle tulijat pyrkivät pois mahdollisimman nopeasti, eivätkä edes toimialan hienot mahdollisuudet tarjota erilaisia kehityspolkuja enää vedä puoleensa. Puhtausalan esimiesvalmennuksiin on vaikea saada hakijoita. Opetushallituksen Ensti-ennakointijärjestelmä kertoo siivoustyöntekijöiden poistumasta työmarkkinoilta vuoteen 2020 mennessä. Siitä on johdettu, että vuosittain tarvittaisiin lähes 3000 koulutettua siivoustyöntekijää, jotta ammatillinen osaaminen säilyisi alalla. Nuoria alan perustutkintojen suorittaneita valmistuu vuosittain kuitenkin vain noin 150, aikuiskoulutuksen kautta alalle saadaan noin 1600 ammattilaista. Tämä tarkoittaa 1250 puuttuvaa osaajaa joka vuosi.

Puhtausala on kuitenkin merkittävä työllistäjä erityisesti vähemmän koulutetuille ihmisille ja toimialan työtyytyväisyydellä on merkitystä myös kansantaloudellisesti. Tilastokeskuksen vuoden 2006 työssäkäyntitilaston mukaan siivousalan töitä teki vuonna 2006 noin 75 600 henkilöä. Tämä tarkoittaa, että kaikista työssä käyvistä kolme prosenttia tekee siivoustyötä. Puhtausalalla toimivista 88% on naisia.

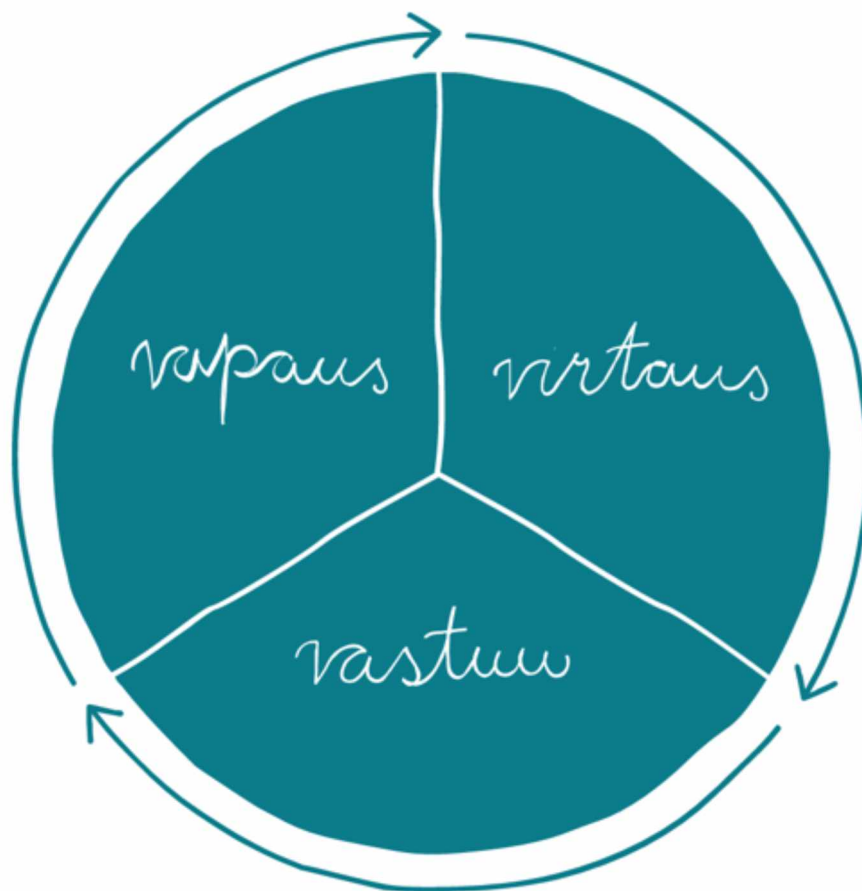
Puhtausala on tärkeä työllistäjä myös maahanmuuttajille ja on siten omalta osaltaan mukana kotouttamassa ja integroimassa maahanmuuttajia suomalaiseen yhteiskuntaan. Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n henkilöstö- ja koulutustiedustelun 2008 mukaan kiinteistöpalvelualan yksityisissä yrityksissä

toimii noin 3500 maahanmuuttajataustaista työntekijää, mikä on noin 9 prosenttia niiden henkilöstöstä.

Pyrkimyksemme oli edistää puhtausalan vetovoimaisuutta, työtyytyväisyyttä ja tuottavuutta selvittämällä ne tekijät, jotka yhtäältä tukevat työntekijän kokemaa työn mielekkyyttä ja palkitsevuutta, ja toisaalta ne elementit, jotka heikentävät niitä. Tuotimme yhdessä puhtausalan toimijoiden kanssa "tiekartan": suunnitelman työskentely- ja johtamiskäytäntöjen kehittämiseksi vahvistamaan työntekijän työn imua ja sisäistä motivaatiota omaa työtä kohtaan. Hyödyntämällä tätä tietoa toimialan kehittämisessä sekä tiedottamalla näistä toimenpiteistä pystytään kasvattamaan alan vetovoimaisuutta ja täyttämään nyt vakavasti uhkaavaa työvoimavajasta.

2. Hyvän työn käsite

Hankkeessa lähestyttiin hyvän työn ideaa viimeaikaisten motivaatiotutkimusten tulosten kautta. Alan johtavan teorian, itseohjautuvuusteorian (engl. *self-determination theory*) pohjalta tehdyt sadat tutkimukset osoittavat, että inhimillinen hyvinvointi perustuu keskeisesti kolmentyyppisen psykologisen perustarpeen tyydyttymiselle. Nämä ovat tarve itsenäiseen ja omaehtoiseen toimintaan (vapaus), tarve itsensä kehittämiseen ja asioiden aikaansaamiseen (virtaus), sekä tarve merkitykselliseen tekemiseen (vastuu). Hyvä työ on työ, joka täyttää nämä perustarpeet. Ensituntumamme oli, että puhtausala täyttää nämä perustarpeet jo lähtökohtaisestikin erittäin hyvin. Työ on useimmiten itsenäistä, siinä näkee työnsä tuloksen suoraan ja työn merkityksellisyys on ilmeinen sekä yksittäisten siivouskohteiden että yhteiskunnan tasolla. Lisäksi ala tarjoaa erinomaiset kehittymismahdollisuudet ja urapolut.



Kuva 1. Vapaus, virtaus ja vastuu ovat hyvän työn elementit.

Päättelimme, että alan työtyytyväisyyttä ja vetovoimaisuutta voidaan edistää jo tekemällä nämä elementit tunnetuiksi. Kun samalla aktiivisesti pyritään kehittämään työympäristöä paremmin näitä perustarpeita tyydyttäväksi, voidaan kehittää työtyytyväisyyttä ja alan vetovoimaisuutta huomattavastikin.

Yleisesti ottaen ammatinvalinnassa sekä johtamisessa ja palkitsemisessa on keskitytty ulkoisiin motivaatiotekijöihin, esimerkiksi rahapalkkaan. Tuoreet tutkimukset kuitenkin osoittavat, että tukemalla ja vahvistamalla yksilöiden sisäistä motivaatiota, saadaan aikaan huikeita tuloksia sekä inhimillisen hyvinvoinnin että työn tuloksellisuuden kannalta (Cerasoli et al., 2014). Työstään sisäisesti motivoituneet ihmiset ovat tutkimusten mukaan 16-27% tuottavampia kuin vain ulkoisesti motivoituneet ja 32% sitoutuneempia työpaikkansa (Spreitzer & Porath, 2012). Lisäksi on todettu työssä koetun innostuksen olevan suoraan yhteydessä elämäntyytyväisyyteen ja onnellisuuden kokemuksiin (Hakanen et al., 2012).

Tutkimukset ovat myös osoittaneet, että sisäistä motivaatiota voidaan tukea vahvistamalla edellä mainittujen perustarpeiden tyydyttämistä (esim. Deci et al., 2001; Grant, 2011; Hakanen, 2013; Duffield, 2013; Martela & Jarenko 2015). Näissä tutkimuksissa on tarkasteltu omaa työtä koskevien toimintatapojen ja johtamiskäytäntöjen kehittämistyöhön osallistumisen vaikutusta työtyytyväisyyteen sekä sisäisen motivaation edellytyksenä olevien perustarpeiden tyydyttymättä jäämisen vaikutusta työmotivaatioon. Tutkimusten kohteena on ollut mm. hammashoitoala, telekommunikaatioala, pankkiala, öljyala ja rakennusala. Puhtausalaa ei ole tutkittu tästä näkökulmasta.

Kohti kutsumuksellista puhtausalaa -hanke tuotti tietoa siitä, minkälaisin konkreettisoin toimin voidaan vahvistaa puhtausalan työntekijöiden sisäistä motivaatiota ja työtyytyväisyyttä. Kehittämällä näitä elementtejä ja tiedottamalla näistä elementeistä voidaan vahvistaa koko alan vetovoimaisuutta työnantajana.

Hankkeen nimessä oleva kutsumus-sana perustuu filosofi Lauri Järvilehdon ajatukseen kutsumustyöstä yksilön sisäisen motivaation ja maailman tarpeen leikkauspisteestä (Järvilehto, 2013). Kutsumustyö on työtä, jossa ihminen saa tehdä itselleen mielekkäitä ja merkityksellisiä asioita kehittäen itseään ja nauttien omasta osaamisestaan ja aikaansaamisestaan. Kutsumustyö on ihan tavallinen työ. Se vain tuntuu erityisen hyvältä, koska se tyydyttää inhimilliset perustarpeet hyvin.

Lisäämällä puhtausalan kykyä tyydyttää inhimilliset perustarpeet sekä vahvistamalla tätä kykyä konkreettisiin työnohjaukseen ja toimintatapoihin liittyvin muutoksin voidaan merkittävästi lisätä puhtausalan vetovoimaisuutta ja palkitsevuutta, sanalla sanoen, puhtausalan kutsumuksellisuutta.

Etsimme vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Minkälaiset puhtausalalla toimivien organisaatioiden toimintatavat ja johtamiskäytännöt a) vahvistavat ja b) heikentävät työntekijöiden kokemaa työn mielekkyyttä, palkitsevuutta ja merkityksellisyyttä?
- Miten työn mielekkyyttä, palkitsevuutta ja merkityksellisyyden kokemusta voi vahvistaa kussakin kumppaniorganisaatiossa erikseen?
- Miten työn mielekkyyttä, palkitsevuutta ja merkityksellisyyden kokemusta voi vahvistaa toimialalla yleensä? Miten tätä tietoa voidaan hyödyntää vahvistamaan koko toimialan vetovoimaisuutta?

3. Hanke: muutoseikat

3.1. Hanketoimijat

Hanke toteutettiin yhteistyössä 11 puhtauspalveluja tarjoavan organisaation, SSTL Puhtausala ry:n sekä Filosofian Akatemia Oy:n kanssa. Hanke sai rahoitusta myös Työsuojelurahastolta.

Mukana olevien organisaatioiden edustajat muodostivat ohjausryhmän, joka osallistui aktiivisesti hanketyöskentelyyn. Jokainen organisaatio sai omasta työpajastaan yhteenvedon, joka esitteli heidän vahvuutensa ja kehityskohteen työnsä mielekkyyden johtamisen näkökulmasta. Tulokset tuotiin myös yhteiseen pöytään ja haettiin yhteistä ymmärrystä toimialan yhteisistä heikkouksista ja vahvuuksista sekä pohdittiin, mitä asioille voisi tehdä. Ohjausryhmäläiset sitoutuivat myös edistämään asioita omissa organisaatioissaan. Ohjausryhmäläiset toimivat organisaatioissa toimitusjohtajina, hallituksen puheenjohtajina tai henkilöstön kehittämisen puolella (HR-johtaja, henkilöstöpäällikkö, HRD-johtaja).

Ohjausryhmän lisäksi organisaatioista osallistui hankkeeseen koko joukko siivoojia, palveluohjaajia ja siivoustyön esimiehiä (lähiesimiehiä). Yhteensä heitä oli noin 300.

Hankkeeseen osallistuneet organisaatiot olivat:

- Kouvolan kaupunki
- LTQ Partners Oy
- Minjaco Oy
- Arkea Oy (ent. Turun Seudun Kiinteistöpalvelu Oy)
- Saimaan Tukipalvelut Oy
- SOL Palvelut Oy

- HUS-Desiko
- Lassila & Tikanoja Oyj
- ISS Palvelut Oy
- H&A Team Oy
- Vaasan kaupunki

SSTL Puhtausala ry toimii hankkeessa verkoston keskusnoodina, käytännön organisaattorina ja viestijänä. SSTL Puhtausala ry on puhtausalan puolueeton neuvonta- ja koulutusjärjestö. Henkilöinä hankkeeseen osallistuvat toimitusjohtaja Harri Piiparinen, edellinen toimitusjohtaja, nykyinen Puhtaus- ja palvelusektori -ammattijulkaisun päätoimittaja Tarja Valkosalo, toimittaja, puhtausalalla esimiehenä, kouluttajana ja myyjänä pitkään työskennellyt FT Irma Tapaninen sekä tuotepäällikkö Minna Forstadius.

Työpajojen vetäjänä ja tulosten analysoinnista vastaavana tahona hankkeessa toimi Filosofian Akatemia Oy. Filosofian Akatemia on suomalaisen työelämän uudistamiseen keskittynyt tutkimus-, valmennus- ja konsultointiyritys. Henkilöinä hankkeeseen Filosofian Akatemiasta osallistuivat toimitusjohtaja VTM Karoliina Jarenko, tutkija- valmentaja VTM Reima Launonen ja valmentaja Joonas Pesonen.

3.2. Aikataulu

Hanke käynnistettiin ohjausryhmän kokoamisella kevään 2014 aikana. Työpajat ajoittuivat syksyyn ja kevääseen 2015 ja analyysi- ja raportointivaihe kesään ja syksyyn 2015. Tuloksia levitettiin syksyn 2015 ja talven 2015-2016 aikana.

3.3. Aineiston keruu

Aineiston keruu tapahtui mukana olevissa organisaatioissa järjestettävissä työpajoissa. Työpajoissa tuotettiin oppimiskahvila-työskentelyllä (World Café / Learning Café) tietoa työntekijöiden näkemyksistä alan toiminta- ja johtamiskäytännöistä, jotka yhtäältä vahvistavat ja toisaalta heikentävät työn koettua mielekkyyttä ja palkitsevuutta. Oppimiskahvila-menetelmällä etsittiin myös vastauksia siihen, miten työn mielekkyyttä heikentäviä käytäntöjä tulisi kehittää ja/tai korvata.

Learning Café perustuu ajatukseen siitä, että toimijat tietävät jo valmiiksi kysymysten takana olevat vastaukset. Kun heitä johdatetaan oikealla tavalla asettamaan kysymyksiään ja pohtimaan ongelmia, he pääsevät käsiksi tähän tietoon. Tiedon ja informaation ero tässä katsantokannassa on se, että tietoon sekoittuu uskomuksia ja asenteita ja se on aina tilannesidonnaista. (Nonaka & Takeuchi, 1995, 58-59.) Learning Café menetelmän yksi tärkeä vahvuus tämän hankkeen kannalta oli se, että siinä tiedon tuottamiseen uuttuu mukaan myös toimijoiden hiljainen tieto. Tämä on tärkeä näkökulma paitsi siksi, että näin toimijat tulivat luoneeksi sellaisia kehitysehdotuksia, joiden he kokevat aidosti parantavan omaa työtään, myös siksi, että tutkimuskohteena oli ihmisiä, joilla ei ole muodollista koulutusta nimenomaan tiedon tuottamiseen ja eksplikoimiseen. Menetelmä auttoi heitä hyödyntämään koko osaamistaan ja ymmärrystään toimialan haasteiden ratkaisemiseksi.

Työpajoissa käsiteltiin sisäisen motivaation roolia hyvän elämän rakennuspalikkana ja selvitettiin sen edellytysten toteutumista osallistujien omassa työssä. Työpajan toisessa tehtävässä kartoitettiin työn mielekkyyttä heikentäviä tekijöitä ja ideoitiin ratkaisuehdotuksia.

Työpajojen osallistujat työskentelivät sekä itsenäisesti, ryhmissä että joukolla keskustellen. Menetelmä johdatti jokaisen pohtimaan asioita omasta näkökulmasta, mutta tarjosi myös mahdollisuuden keskustella kollegojen kanssa asioista.

3.4. Viisauden jakajat

Tiedonkeruuvaiheessa järjestettiin yhdessätoista (11) siivousalan organisaatiossa sisäisen motivaation edellytyksiä ja esteitä kartoittava työpaja. Työpajoja järjestettiin yhteensä 15 kappaletta, eli muutamissa organisaatioissa pidettiin kaksi työpajaa. Organisaatiot edustivat hyvin erityyppisiä toimijoita alalla. Oli julkisen ja yksityisen sektorin edustajia, oli pieniä ja suuria organisaatioita. Myös maantieteellisesti mukana oli laaja edustus: kumppaneita oli pääkaupungista ja pienistä kaupungeista, idästä ja lännestä. Pohjoisimmat osallistujat tulivat Oulusta. Mukanaolevissa organisaatioissa tarjotaan myös hyvin eri tyyppistä siivoustyötä. Edustettuina olivat kotisiivous, sairaalasiivous, toimistosiivous, koulujen siivous ja tehdashallien siivous.

Työpajoista kahdeksan suunnattiin siivoojille ja seitsemän puhtausalan esimiehille ja palveluohjaajille. Osallistujat olivat melko tasaisesti nuoria ja iäkäämpiä. Suurin osa osallistujista oli naisia. Noin kolmen sadan osallistujan joukossa oli yhteensä noin 30 miestä. Suurin osa osallistujista oli kantasuomalaisia. Maahanmuuttajia oli muutamia kymmeniä. Maahanmuuttajissa suurimmat ryhmät olivat virolaiset kaikenikäiset naiset ja nuorehkot, 20-40 vuotiaat afrikkalaistaustaiset miehet.

Hankkeessa ei kerätty osallistujilta tarkkoja taustatietoja. Oli tärkeää voittaa osallistujien luottamus ja saada heidät kertomaan avoimesti ajatuksiaan omasta työstään. Tämänkaltaisen avoin keskustelu oli monille selvästi vierasta. Meille työpajojen vetäjille jäi monta kertaa työpajasta sellainen olo, että paljon jäi sanomatta. Monesti kuitenkin päästiin luottamukselliselle tasolle ja keskustelu oli varsin avointa. Yksi syy varmasti oli se, että kommentit säilyivät nimettöminä. Emme halunneet tietää edes osallistujien sukunimeä – ainoastaan etunimen ja työtehtävän.

Taulukko 1. Hankkeessa järjestetyt työpajat

| Organisaatio | Työpajojen lkm | Kenelle kohdistettu |
|--------------------------------|----------------|--------------------------|
| Kouvolan kaupunki | 2 | Esimiehet ja työntekijät |
| LTQ-Partners | 1 | Esimiehet |
| Minjaco Oy | 1 | Työntekijät |
| Turun Seudun Kiinteistöpalvelu | 2 | Esimiehet ja työntekijät |

| | | |
|------------------------------|-----------|--------------------------|
| Saimaan Tukipalvelut | 1 | Esimiehet |
| SOL | 1 | Tuutorit |
| HUS Desiko (sairaalasiivous) | 1 | Esimiehet |
| L&T | 2 | Työntekijät |
| ISS | 1 | Esimiehet |
| H&A Team | 1 | Sekaryhmä |
| Vaasan kaupunki | 2 | Esimiehet ja työntekijät |
| Yhteensä | 15 | |

Työpajoihin osallistujat oli organisaatioissa valittu kuka minkin perusteen mukaan. Useimmiten osallistuminen oli vapaaehtoista ja osallistuminen tapahtui ilmoittautumisperusteella. Pienemmässä organisaatiossa mukana oli koko henkilöstö.

3.5. Aineisto

Työpajoissa syntynyt aineisto koostui lähes sadasta fläppipaperille tehdyistä ryhmätöistä sekä niiden esittelemisestä syntyneistä muistiinpanoista, joita kirjoitimme suoraan diapohjaan kaikkien nähtäville. Syntynyt materiaali oli vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- 1) Mikä minua työssäni motivoi?
- 2) Miten koen autonomiaa omassa työssäni?
- 3) Miten pääsen kehittämään osaamistani työssäni?
- 4) Miten koen onnistumisia omassa työssäni?
- 5) Miten aikaansaamiseni konkretisoituu minulle omassa työssäni?
- 6) Miten yhteisöllisyys näkyy työssäni?
- 7) Miten työni on merkityksellistä?
- 8) Mikä syö motivaatitani työssä?
- 9) Miten näitä motivaatiosyöppöjä voisi poistaa?

3.6. Analyysi

Työpajoista saatu aineisto ryhmiteltiin esiin nousemaan pyrkiviin alateemoihin. Tämän jälkeen ohjausryhmälle järjestettiin oma työpajansa, jossa he työstivät ehdotuksia eteenpäin. Näin mukaan saatiin myös heidän osaamisensa ja ymmärryksensä toimialan haasteista sekä näkemyksensä siitä, minkälaiset toimenpiteet ovat reaalisesti toteuttavissa alan organisaatioissa.

4. Työn mielekkyyden tekijät ja tuhoajat puhtausalalla

4.1. Siivoojat

Siivoojien työn mielekkyys kulminoituu viime kädessä kolmeen asiaan: kykyyn toimia itsenäisesti ja suunnitella oma työnsä, pätevään ja reiluun esimieheen sekä asiakkaaseen, joka arvostaa tehtyä työtä. Nämä kolme asiaa toistuivat ylivormaisesti useimmin listoilla, jotka siivoojat loivat työnsä mielekkyyttä vahvistavista tekijöistä. Vastaavasti työn mielekkyttä syövillä listoilla nousi korkeimmalle sijalle huono esimies, joka ”sotkee” työn sujuvuutta.

Käytimme työpajan tulosten analysoinnissa vapaus, virtaus, vastuu -kehikkoa. Myös tulokset on tässä käsitelty sen mukaisesti.

Vapaus

Siivoojat pääsääntöisesti kertoivat rakastavansa työnsä itsenäisyyttä. He haluavat hoitaa omaa siivouskohdettaan mahdollisimman itsenäisesti, suunnitella itse työtään ja tehdä siihen liittyviä arkisia päätöksiä itsekseen. Kyky kehittää omaa työtä ja oman tiimin toimintatapoja koettiin tärkeäksi mielekkyttä nostavaksi tekijäksi. Vastavuoroisesti työn mielekkyttä syö sellainen organisaatio- tai johtamiskulttuuri, jossa syynätään siivoojan tekemisiä, mikromanageroidaan eikä luoteta siihen, että työntekijä hoitaa hommansa.

Myös työn joustavuus, työn monipuolisuus ja työn vaihtelevuus ovat siivoustyön vahvuuksia. Tuotiin esiin, miten hyvin on mahdollista yhdistää esimerkiksi opiskelu ja työskenteleminen. Alan hyväksi puoleksi huomattiin myös se, että se sopii hyvin erilaisille ihmisille. Siivoushommia löytyy hiljaisista halleista, joissa ei tarvitse jutella muiden ihmisten kanssa, sekä esimerkiksi koulujen, toimistojen ja sairaaloiden siivouksesta, jossa siivooja on koko ajan tekemisissä muiden ihmisten kanssa. Työtä voi tehdä pikkutarkkuutta vaativassa kohteessa, tai sitten hakeutua käyttämään isoja koneita, jos sellaisesta pitää enemmän. Varianssia on todella paljon.

Virtaus

”Se on ihanaa, kun näkee kätensä jäljen!” tokaisi useampi siivooja meille. Aikaansaamisen kokemus on ehdottomasti siivoustyön hyviä puolia. Se tuo tyydytystä ja konkretisoi tehdyn panostuksen merkityksen. Työn mielekkyyttä syövätkin merkittävästi kaikki sellaiset tekijät, jotka saivat työn ”flow:n” takkuaan. Näitä ovat esimerkiksi huonot työvälineet, rikkiäiset koneet ja kehnosta viestintä.

Työn mielekkyyteen vaikuttavat myös alan sisäisten urapolkujen runsaus ja hyvät kehittymismahdollisuudet.

Merkittävän monta mainintaa sai myös se tosiasia, että työ auttaa pitämään yllä peruskuntoa. Toisaalta tuotiin esiin myös työn kuluttavuus: esimerkiksi selkävaivat, jalkavaivat ja pesuaineallergiat. Kulttuurina kuvannee se, että meille kerrottiin paljon ikään kuin sankaritarinoita siitä, kuinka oltiin puolikuntoisena tai rasitusvamman verottamana paiskittu hommia lääkärin vastustelusta huolimatta.

Ylivoimaisesti yleisin syy työn virtauksen takkuamiseen olivat puutteet tiedonkulussa. Älylaitteita oli vielä hyvin harvalla siivoojalla, joten sähköpostia luettiin lounaalla toimistolla tai kotona omalta puhelimelta. Sähköpostikäytännöt monissa organisaatioissa eivät yleisesti ottaen kuulostaneet kovin älykkäiltä: liitetiedostoina olevia pdf-muotoisia tiedotteita edelleen lähetettiin kiivaalla tahdilla varmuuden vuoksi monen ihmisen toimesta, ja parhaassa tapauksessa ne olivat vanhentuneita ja sisälsivät keskenään ristiriitaista tietoa. Siivoojat kommunikoivat jonkun verran tekstiviestitse kännyköillä, mutta muuten oltiin puhelimen varassa.

Siivoojilla kuitenkin oli usein oma älypuhelin. Se, haluttiinko tätä käyttää työasioiden hoitamiseen, vaihteli suuresti. Yleisperiaate oli se, että jos työpaikka koettiin hyväksi ja esimies reiluksi, käytettiin omaa puhelinta sähköpostien lukemiseen ja esimerkiksi ongelmallisista tilanteista kuvien lähettämiseen esimiehelle. Mikäli taas ilmapiiri oli kireä eikä luottamus kukoistanut, ei haluttu käyttää omaa puhelinta työasioiden hoitoon. Siellä, missä omia puhelimia käytettiin, oli käytössä esimerkiksi WhatsApp- ja Facebook-ryhmiä tiimien väliseen viestintään ja yhteisöllisyyden vahvistamiseen. Ryhmät perustuivat usein tiimijakoon, mutta kuulumme myös virolaisten siivoojanaisten aktiivisesta Facebook-verkostosta. Muutamissa puhtausalan organisaatioissa oli hankittu iPadit jokaiseen siivouuskärryyn viestintää ja muuta asioiden hoitoa varten. Tästä oltiin kovasti tyytyväisiä ja laitteiden koettiin helpottaneen ja tehostaneen viestintää merkittävästi.

Puutteet työvälaineissä olivat myös merkittävä työn virtausta heikentävä tekijä. Rikkinäiset koneet, puuttuvat aineet ja likaiset pyyhkeet aiheuttivat harmia ja hankaloittivat työtä. Työn sujuvuudesta nauttimista hankaloitti myös kiire. Siivottavat alueet on mitoitettu tiukalle aikataululle, jolloin kaikenlaiset poikkeamat aiheuttavat stressiä. Kollegoiden poissaolot lisäävät kiirettä, kun kaikkien alueet täytyy hoitaa vajaallakin miehityksellä.

Vastuu

Hyvät työkaverit ovat monelle työelämän suola ja niin myös hankkeeseen osallistujille siivoojille. Työilmapiiri, tiimihenki ja hyvät työkaverit nousivat työn mielekkyyttä luovien tekijöiden listalla kärkeen ihan jokaisessa työpajassa. Tämä on merkillepantavaa, sillä moni siivooja työskentelee kohteessaan yksin ja näkee työkavereitaan verraten vähän. Siitä mahdollisesti johtuikin, että heti työkavereiden jälkeen nostettiin listalle myös asiakas. Asiakas tässä yhteydessä tarkoitti usein loppukäyttäjää, ei välttämättä palvelun tilaajaa. Esimerkiksi toimistosiivouksessa asiakkaaksi voidaan mieltää jokainen, joka työskentelee toimistolla. Nämä ihmiset olivat siivoojille hyvin tärkeitä sekä työyhteisön näkökulmasta, että työn merkityksellisyyden näkökulmasta. Asiakas on se, kenen takia työtä tehdään. Asiakkaan kiitos liikuttaa ja saa hyvälle mielelle. Moni siivooja valitteli saavansa esimieheltään hyvin harvoin positiivista palautetta. Tämä kokemus varmasti osaltaan vielä nosti asiakkaan antaman kiitoksen painoarvoa.

Oma tarinansa ovat koulusiivoojat, jotka puhuivat silmät loistaen koulujen oppilaista. He kokivat olevansa yksi aikuinen lisää lapsen turvallisten aikuisten verkostossa. Siivoojat mielsivät puhtauskasvatuksen osaksi työtään, juttelivat oppilaille siisteyden merkityksestä ja ottivat oppilaita jopa mukaan siivoustoimiiin. Nämä siivoojat mielsivät työnkuvansa huomattavan laajaksi kasvatuksellisten elementtien ryydittäessä asiakastyötä (opettajat ja muu koulun väki) sekä itse siivoustyötä.

Työpajoihin osallistuneilla siivoojilla oli monesti hyvin kirkas ja vahva käsitys työnsä merkityksellisyydestä. Työtä tehdään selkeästi tietystä syystä, päämäärä on vahva ja yksiselitteinen. Tämä on merkittävä asia. Me työpajojen vetäjät vietämme paljon aikaa erilaisilla työpaikoilla ja erityisesti toimistotyötä tekevien ihmisten parissa. Totesimme keskenämme useamman siivoojien työpajan jälkeen, miten tietynlainen hyvin yleinen ahdistus ja sekavuus tekemisestä tuntuu puuttuvan. Uskomme tämän johtuvan ainakin osittain siitä, että työn luonne sisältää niin kertakaikkisen selkeät päämäärät: pitää tietty

alue puhtaana. Siivoojia selvästi keskimääräistä toimistotyöntekijää harvemmin häiritsivät työpaikan moninaiset kehityshankkeet, päällekkäiset projektit tai epäselvät tavoitteen asettelut.

Monen siivoojan puheenparressa oli vallalla tietynlainen vastavuoroisuuden kulttuuri: erilaiset joustot työnantajan puolelta haluttiin palkita omalla venymisellä. Ja toisin päin: silloin kun työpaikan johtamiskulttuuri koettiin joustamattomaksi ja/tai autoritääriseksi, ei haluttu itsekään antaa yhtään minimiä enempää työlle ja työnantajalle.

Hierarkkinen organisaatiokulttuuri söi motivaatiota monessa organisaatiossa. Työpajoissa kerrottiin epäluottamuksesta, niskaan hönkimisestä ja tarkkailusta. Lähtökohta monen mukaan oli se, että siivoojaan ei voi luottaa. Tämä oli omiaan kasvattamaan juopaa työntekijöiden ja johdon välillä. Ilmapiiiriä valiteltiin monessa paikassa kireäksi. Positiivista palautetta koettiin saatavan ain harvoin, negatiivista sen sijaan usein. Kun vielä ottaa huomioon, että puhtausalalla organisaatiot ovat usein yhä rakenteellisestikin hierarkkisia, kokivat siivoojat monella tavalla olevansa epäarvostettuja ja ”pahnan pohjimmaisina”.

Esimiehet saivat siivoojilta sekä suitsutusta että haukkuja. Monessa paikassa koettiin, että hyvästä työstä kiitetään lisätyöllä (palkattomalla) ja joustoista pyytämällä lisää joustoja. Tämä tuntuu ymmärrettävältä (mikä ei tietenkään tee siitä hyväksyttävää): kun alalla on merkittävä määrä myös alalle ajautuneita ja työhönsä leipiintyneitä työntekijöitä, nousevat helmet ja hankalat kirkkaammin esiin. Esimies, joka on oman arjen hallintansa äärirajoilla, turvautuu luonnollisesti ihaniin työntekijöihin, jotka joustavat kerta toisensa jälkeen. Hankalat tyypit pääsevät helpommalla, kun esimies ei jaksa taistella heidän kanssaan.

Kiivastahtinen työ vaatii paljon työn puitteilta. Esimiehen epäonnistuminen siivousvälineiden huollossa, esimerkiksi puhtaiden pyyhkeiden toimittamisessa, puhdistusaineiden riittävydestä huolehtimisessa ja koneiden korjaamisen järjestämisessä hankaloittivat monen siivoojan arkea. Siivoojat kokivat välineiden olevan rempallaan myös niukkojen budjettien vuoksi.

Myös esimiesten tavoittamattomuus kaiheri monen mieltä. Esimiehiä ei näy kentällä, esimies ei vastaa puhelimeen tai esimies ei pidä kiinni sovituista ajoista, luettelivat työntekijät. Tämä luonnollisesti hankaloittaa työn tekemistä erityisesti, jos toimintatapa on se, että esimiehellä hyväksytetään pienemmätkin päätökset.

Toisaalta hyvät esimiehet nostettiin todella suureen arvoon. Siivoojat oikein nimesivät omia esimiehiään lähettääkseen heille kiitoksia ja viedäkseen viestiä ylemmälle johdolle näiden hyvästä toiminnasta. Hyvän esimiehet ominaisuuksia oli luotettavuus, sanansa mittaisuus, ystävällisyys, lähestyttävyyys, arvostus, mukavat pienet eleet (mansikkakakkua, kun asiakkaalta oli tullut kiitosta!), asioiden hoitaminen, työn mahdollistaminen, hyvä palaute ja kiittäminen. Myös esimiehen tarjoamat joustot työaikoihin, esimerkiksi perheen tarpeiden tai oman fyysisen kunnon mukaan, nostettiin esiin.

Miehet ja naiset

Hankkeen työpajoihin osallistui selvästi enemmän naisia kuin miehiä. Miehiä oli yhteensä vajaa kolmisen kymmentä eli noin kymmenes kaikista osallistujista. Sukupuoli ei tuntunut vaikuttavat millään tavalla siivoojien esiin nostamiin työn mielekkyyden rakennuspalikoihin. Lähes jokaista koneista innostuvaa miestä kohden löytyi asiakkaita ja työtovereita sekä muita ihmiskontakteja elämän ”suolana” korostava mies. Katso kuitenkin alla kohta ”maahanmuuttajat”.

Ikä

Hankkeeseen osallistuneiden siivoojien parissa ei noussut esiin preferenssieroja eri ikäisten siivoojien välillä. Eri iät olivat erittäin hyvin edustettuina, mutta työn mielekkyyteen vaikuttavat tekijät eivät tuntuneet riippuvan millään tavalla iästä. Oli siivoojia, jotka suhtautuivat intohimoisesti työhönsä, ja heitä löytyi kaikista ikäryhmistä. Oli myös siivoojia, jotka eivät suhtautuneet kovin palavasti työhönsä, ja heitä löytyi samoin kaikista ikäryhmistä.

Maahanmuuttajat

Työpajoihimme osallistui verraten vähän maahanmuuttajia loppujen lopuksi, reilu pari kymmentä yhteensä eli reilu kymmenennes osallistujista. Tarkkaa kirjaa ei pidetty, koska täsmällisten taustatietojen kysyminen olisi merkittävästi vaikeuttanut luottamuksellisen ja välittömän ilmapiirin rakentamista. Maahanmuuttajia ei luonnollisestikaan ole mielekäästä käsitellä yhtenä ryhmänä, joten syvemmät analyysit maahanmuuttajien ja kantasuomalaisen välisistä mahdollisista preferenssieroista jätettiin tekemättä. Teimme kuitenkin muutamia huomioita kahteen suureen maahanmuuttajataustaiseen ryhmään kuuluvien osallistujien esiin nostamiin seikkoihin liittyen.

Ensinnäkin, maahanmuuttajataustaiset yleisesti ottaen mainitsivat kantaväestöä useammin työn mielekkyyden kokemusta rakentaviksi tekijöiksi ”perusasioita”, kuten työterveyshuoltoa ja palkan ajallaan tulemista.

Eniten työpajoihimme osallistui maahanmuuttajataustaisista ihmisistä virolaisia naisia. Heidän ikänsä vaihteli parista kymmenestä lähelle kuutta kymmentä. Osa oli ollut vasta vähän aikaa Suomessa, osa jo pidempään. Osa puhui suomea hyvin, osa ei juuri lainkaan. Hyvin karkealla tasolla voidaan kuitenkin tehdä tulkinta, että virolaiset siivoojat nostivat hyvin usein työn mielekkyyttä merkittävästi rakentavaksi tekijäksi työvälineiden toimivuuden. Tämä tekijä nousi esiin kaikilla osallistujaryhmillä, mutta virolaiset työntekijät kirjasiivat sen usein ensimmäisenä listalleen.

Tämä voi tietysti johtua hyvin monesta asiasta. Voi esimerkiksi olla, että Virossa on epätavallisempaa puhua työn yhteydessä sellaisista psykologisista ja elämän filosofisista teemoista, kuten omien vahvuuksien käyttö työssä tai hyvän elämän rakennuspalikat. Mikäli näin olisi, olisi luontevaa keskittyä tarkastelussa konkreettisiin työhön liittyviin seikkoihin, kuten työvälineisiin. Virolaiset siivoojat nostivat työvälineet keskusteluun myös hyvässä mielessä: työvälineitä usein kiiteltiin. On mahdollista, että juuri näillä osallistuneilla siivoojilla oli kokemuksia aiemmista työpaikoista, joissa työvälineet eivät olleet olleet kunnossa ja asia sen tähden tuli mieleen. Otanta on sen verran pieni, että syitä ei ole mahdollista pätevästi pohdiskella. Huomio toistui kuitenkin sen verran usein, että halusimme tuoda sen esiin.

Toinen huomio koski Afrikan maista tulleiden miessiivoojien preferenssejä. Jälleen on todettava, että johtopäätösten kanssa on oltava hyvin varovainen, sillä nämä osallistujat tosiaan tulivat eri puolilta Afrikkaa, eivätkä suinkaan yhdestä homogeenisesta kulttuurista. Muutama asia kuitenkin on mainitsemisen arvoinen. Ensinnäkin näistä miehistä suurin osa oli korkeasti koulutettuja. He olivat usein lääkäreitä ja insinöörejä. Suomesta ei ollut löytynyt kielitaidottomalle oman alan töitä, mutta siivousalalta oli. Miehet olivat myös tasaisen nuoria, noin 25 ja 40 ikävuoden välissä muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta (tutkijoiden arvio). Miehet kertoivat, ettei siivoustyötä heidän kotimaisaansa useinkaan pidetä ammattina. Sen tähden siivoojaksi ryhtyminen oli edellyttänyt jonkinmoista ylpeyden nielemistä. He kuitenkin kiittelivät sitä, että siivoojan työ Suomessa on ihan todellinen ammatti koulutuksineen, urapolkuineen, kunnon välineineen ja työterveyshuoltoineen. He puhuivat ammatin ”institutionalisoitumisesta” (puhuimme englantia: *“it is institutionalized”*). Tähän liittyi miesten toinen esiin nostama seikka: heistä moni oli silminnähden innostunut siivouskoneista, kuten yhdistelmäkoneista ja muista ajettavista laitteista. Kenties on hieman naiivia – mutta mahdollisesti myös jokseenkin

totuudenmukaista – ajatella, että näiden miesten kokemuksessa isot koneet tekevät siivoustyöstä hieman sopivamman insinööriksi kouluttautuneelle miehelle. Tämä oli seikka, josta he löysivät ammattiylpeyttä.

4.2. Esimiehet

Esimiesten työmotivaation yleisimmät lähteet olivat hyvä oma esimies, hyvä tiimi ja ihanat asiakkaat sekä onnistumisen tunteet omassa työssä. Työn iloa tahmasivat huono tiedonkulku, epäselvät prosessit ja hierarkkinen byrokratia.

Vapaus

Työn itsenäisyys oli myös esimiehillä ja palveluohjaajilla tärkeä työn mielekkyyden lähde, mutta vielä useammin motivaation lähteeksi mainittiin työn vaihtelevuus ja monipuolisuus. Siivoustyön esimiehen työn arki todellakin vaihtaa vaihtelevalta. Yksikään päivä ei ole samanlainen, kertoivat työpajoihin osallistuneet esimiehet. Tärkeitä elementtejä työn autonomisuudessa olivat myös kyky suunnitella itse oma työnsä ja kehittää sitä.

Vapauden kokemusta heikentäviä asioita tuotiin hyvin vähän esiin. Maininnan saivat kontrollointi, aikaisempaa kapeampi toimenkuva sekä satunnainen kyyttömyys suunnitella työnkuvia yksilöllisesti.

Virtaus

Työssä onnistuminen nostettiin esimiesten työn ilon keskeiseksi rakennuspalikaksi. Esimiehet kertoivatkin, että heidän työnsä on monesti kuin jonglöörausta liian monella pallolla. Saa tehdä kaikkensa, että homma pysyy pake-tissa, kun poissaoloista ilmoitellaan pitkin päivää ja kuitenkin kaikki kohteet pitäisi saada siivottua. Moni esimies kertoi huokaisevansa voitonriemuisena ilta toisensa jälkeen: selvittiinpäs tänäänkin!

Esimiestyön haasteellisuuden kautta ymmärtääkin hyvin, että sekä työntekijöiden että työtovereiden osaavuus nostettiin tärkeiksi motivaatiotekijöiksi. Joustavuus ja kyky paikata kollegoita erilaisissa kohteissa on edellytys sille, että esimies pystyy organisoimaan kohteiden siivoamisen myös jatkuvasti

muuttuvalla miehityksellä. Puutteet osaamisessa tekevät esimiehen ylläpitämästä systeemistä huomattavasti jäykemmän ja haavoittuvaisemman.

Työmotivaatiota syövästä tekijöistä ylivoimaisesti useimmin mainittiin takuava tiedonkulku. Tämä on ymmärrettävää yllä esitettyä vasten, mutta esimiehet viittasivat sillä myös oman organisaationsa tiedonkulun hitauteen ja epätarkoituksenmukaisuuteen. Byrokratia tuntui olevan hyvissä voimissa monessa organisaatiossa: asioita piti raportoida moneen kertaan eri paikkoihin ja lukuisat tarkistukset loivat epäluottamuksen ja epäarvostuksen ilmapiiriä. Organisaatiohierarkia harmitti tilanteissa, joissa se hankaloitti työn tekemistä. Omien hankalien esimiesten lisäksi työpajoihin osallistuneet esimiehet harmittelivat myös hankalia työntekijöitä, jotka eivät toimi ohjeiden mukaan, vastaa puhelimeen tai suostu uudistamaan toimintatapojaan.

Vastuu

Tyytyväisyys omaan esimieheen nousi selvästi ylitse muiden esimiesten työmielekkyyden rakennuspalikoissa. Hyvän esimiehen ominaisuudet olivat hyvin samoja kuin mitä siivoojat listasivat: reiluus, luotettavuus, lähestyttävyyys, sanojen takana seisominen. Esimiehet kaipasivat "sparraria", ihmistä jonka kanssa voisi pohdiskella oman työn ongelmia, jolta saa psykologista tukea päätösten tekemiseen ja asioiden hoitoon ja joka myös turvaa resurssit oman työn tekemiseen.

Omat työkaverit olivat myös tärkeitä esimiehille. Vertaistuki ja yhteisöllisyys sekä toisilta oppiminen nostettiin esiin monta kertaa. Kollegoiden lisäksi myös asiakkaat rakensivat työmotivaatiota. Asiakkaat sekä kirkastivat työn merkityksen että tarjosivat yhden sosiaalisen ulottuvuuden lisää työhön. Moni esimies kertoi pitävänsä todella paljon asioiden hoitamisesta asiakkaiden kanssa.

Sosiaalisten elementtien lisäksi esimiehet arvostivat myös työnantajan luotettavuutta organisaationa. Esiin nostettiin yrityksen toimintatavat, hyvät prosessit sekä oikeudenmukaisuus ja yhdenvertainen kohtelu organisaatiossa. Monesti mainittiin myös inhimillinen ja mukava työkuulttuuri.

Aivan samat asiat käänteisinä olivat myös esimiesten työmotivaation tuhoajia. Huono, kaukainen ja ennakoimaton oma esimies, hankala tiimi ja huono hierarkkinen, sanelupolitiikkaa harjoittava organisaatiokulttuuri sekä kehnot prosessit ja epäselvät työnjaot laskivat mielialaa. Huomionarvoista on se, ettei yksikään kertaakaan valittanut hankalista asiakkaista.

4.3. Siivoojien ja esimiesten vertailu

Sekä siivoojat että esimiehet mainitsivat työn mielekkyyttä syöviksi tekijöiksi hierarkkisen autoritäärisen johtamistavan ja epäluottamuksen ilmapiirin sekä heikon tiedonkulun. Tämän otannan perusteella tuntuu siltä, että siivoojat kärsivät selvästi enemmän epäluottamuksesta kuin heidän esimiehensä. Paljon tekemistä on siis sillä tasolla. Tiedonkulkua voi jokainen parantaa omalta osaltaan, mutta jonkinlaisia laajempia linjauksia pitäisi tapahtua ylemmässä johdossa. Samoin nykyaikaisten viestintävälineiden tarjoaminen on ylemmän johdon tehtävä.

Esimiesten tehtäväkuvasta johtuen heidän haasteensa liittyvät asioiden organisointiin. Asiat vaativat nopeaa reagointia: sijaisuudet täytyy järjestää, rikkoutuneet koneet korjauttaa ja apua tarjota hyvin nopealla aikataululla. Tällöin on luonnollista, että ihmisten tavoittamattomuus tai vastahankaisuus ovat ne asiat, jotka aiheuttavat hankaluuksia.

Siivoojien työn ilon tuhoajat liittyivät kokemukseen epäarvostuksesta ja riittämättömistä resursseista tehdä työ hyvin. Puutteet työvälineissä harmittivat ja hidastivat työtä, joka kuitenkin on suunniteltu tehtäväksi suhteellisen ripeästi.

Molemmilla ryhmillä työssä onnistuminen, käden jäljen näkeminen sekä työn merkityksellisyys olivat tärkeitä motivaatiotekijöitä.

5. Kehitysideat

Seuraavassa on esitetty motivaatiota heikentäviin tekijöihin luotuja parannusehdotuksia. Ideat on esitetty siten, että kullekin kehityskohteelle on pyritty määrittelemään se, mitä organisaatiotasolla asialle voidaan tehdä, mitä esimiestasolla voidaan tehdä sekä se, mitä jokainen työntekijä yksilönä voi tehdä. Jaottelun avulla haluttiin tuoda jo työpajoissa esiin se, ettei kaikki kehittäminen ole ylimmän johdon asia, vaan jokainen voi omalla toiminnallaan vaikuttaa asioihin merkittävästi. Siivoojien ja esimiesten työpajoista kerätyt kehitysideat on yhdistetty.

5.1. Vapaus

Kehityskohde 1. Työajoissa liian vähän joustoa

Yksilötaso:

- Joustetaan asiakkaan ja työnantajan tarpeiden mukaan

Esimiestaso:

- Joustetaan työntekijän tarpeiden mukaan

Organisaatiotaso:

- Voisiko tehdä aamusta aikaisin, pitää keskellä päivää pari tuntia vapaata ja tehdä sitten illasta pari tuntia myöhempään, kun asiakas ei enää ole paikalla ja saa tehdä rauhassa? Ilmeisesti ylityökorvausten takia ei pysty tekemään tällaista -> vähennetään syntyvät ylityökorvaukset minuuttien muodossa työajasta tai -palkasta.
- Vapaus valita työajanlyhennyksestä (tietenkin asiakkaan tarpeiden ja toiveiden puitteissa!)

Kehityskohde 2. Työnkuviin ei pysty vaikuttaman tarpeeksi

Yksilötaso:

- Voin itse kertoa esimiehelle, minkälaisista hommista tykkään.

Esimiestaso:

- Voisiko mahdollisuuksien mukaan kysyä, minkälaisissa kohteissa siivooja tykkää olla, minkälaiset asiakkaat olisivat ihanimmat? Tykkääkö illasta vai aamusta? Tykkääkö käyttää isoja koneita?

Organisaatiotaso:

- Olisi kiva pystyä tekemään silloin tällöin urakkana esim. peruspesuja ja ansaita näin vähän lisää.

Kehityskohde 3. Työajanseuranta ei ole mielekästä. Syö motivaatiota. Estää siivoojaa käyttämästä omaa harkintaansa ja tekemään työtään mahdollisimman hyvin.

Organisaatiotaso:

- Työajanseurannan kehittäminen joustavammaksi.

5.2. Virtaus

Kehityskohde 4. Työnkuvaukset ovat puutteelliset

Yksilötaso:

- Siivooja voisi tehdä työnkuvauksen itse. Tämä on se siivoustaso ja -rytmi, johon asiakas on tottunut ja mihin on ollut tyytyväinen!

Organisaatio/esimiestaso:

- Minimityöohjeet jokaiseen kohteeseen.

Kehityskohde 5. Työturvallisuus

Yksilötaso:

- Valot päälle tiloissa, joissa paljon asioita lattialla "vaaratekijöinä".

Organisaatio/esimiestaso

- Peruspesujen tekeminen yksin tuntuu turvattomalta, kun koko rakennus on yleensä tyhjänä. Jos jotain sattuu, ei saa apua. -> peruspesut pareittain.

Kehityskohde 6. Kiire vähentää työstä koetun ylpeyden tuntua

Organisaatio/esimiestaso:

- Järkevän kokoiset alueet!
- Kaikki muu turha pois, esim. liiat sähköpostit.

Kehityskohde 7. Sijaisten puute

Organisaatio/esimiestaso:

- Voisiko olla vakisijainen, joka tekisi peruspesuja yms. silloin kuin sijaisia ei tarvita?
- Lisää sijaisia

Kehityskohde 8. Puutteelliset työvälineet

Yksilötaso:

- Jokainen jättää työvälineet ja siivouskomeron hyvään kuntoon.

Esimiestaso:

- Esimies toimittaa tarvittavat välineet nopeasti paikalle.

Organisaatiotaso:

- Työvälineet muodostavat 1-5% kokonaisbudjetista -> onko tämä oikea kohta säästää? Työvälineet kuntoon!
- Annetaan X€ investointirahaa, jotka voi käyttää tilausten tekemiseen. Tällä hetkellä ei ole varmuutta kuinka paljon on resursseja käytettävissä. Siivoojat voivat tehdä ostot itse, jos heillä olisi budjetti ja näkisivät hinnastosta itse hinnat.
- Erityisesti isoihin kohteisiin voisi nimetä kohdevastaavat, jotka tekisivät oman kohteensa tilaukset. Silloin ei tarvitse kysyä palveluohjaajalta ja esimieheltä erikseen työssä tarvittavia tavaroita.

Kehityskohde 9. Viestinnän kehittäminen

Ongelma: sähköpostitulva. Siivoojilla ei yleensä ole omaa viestintävälinettä, sähköposteja luetaan kotikoneelta tai toimistolla lounaalla. Edelleen lähetettyjä sähköposteja tulee tuhoton määrä ja ne voivat jopa olla keskenään ristiriitaisia.

Esimiestaso:

- Lopetetaan suora edelleen lähettäminen kokonaan. Se joka lähettää edelleen laittaa alkuun tiivistelmän viestistä ja kertoo, mitä se koskee.
- Ei voi olettaa, että siivooja lukee meilit nopeasti, jos ei ole laitetta niiden lukemiseen.
- Voisiko tehdä paperiset tiivistelmät tärkeistä asioista ja toimittaa ne kohteisiin?
- Työnantajan puhelimella tulisi pystyä lähettämään kuvia. Nyt pitää tarpeen tullen laittaa omalla puhelimella, mikä sitten maksaa. Tästä pitäisi saada korvaus. Laitteet pitäisi saada vastaamaan tätä päivää.
- Jos ei vastata puheluihin, laitetaan merkintä yhteydenotosta tai soitetaan välittömästi takaisin, kun on huomannut vastaamattoman

puhelun. Kuukausitapaamiset esimiehen kanssa kohteessa + tiedonjakoa ja tilaukset yhdessä. Esimies tulisi edes lyhyelle käynnille säännöllisesti (läsnäolo ja välittäminen). Asiakkaatkin toivovat kasvoja toiminnalle/esimiehelle.

Organisaatiotaso:

- Älypuhelimet kaikille? Sähköpostit, mobilock, mahdollisuus lähettää kuvia hankalista asioista esimiehelle.

5.3. Vastuu

Kehityskohde 10. Esimiestyö: huonoa ihmisten johtamista, epäoikeudenmukaisuuden kokemusta, ei (positiivista) palautetta, ei läsnäoloa, ei luottamusta

Yksilötaso:

- Voin pyytää esimieheltä palautetta.
- Voin soittaa esimiehelle kuulumisia.
- Voimme pyytää esimiehen mukaan illanviettoon.
- Työntekijät voisivat käydä keskenään läpi yhdessä työnkuvien muutoksia ja kehityskohteita. Ei pomoja paikoille, niin saadaan avoimempi keskustelu aikaiseksi. Palveluohjaaja kokoaa raportin aikaansaannoksista ja toimittaa esimiehille —> itseohjautuvampi tiimi, kuukausipalaveri omalla porukalla + pullakahvit.

Esimiestaso:

- Hyviä työntekijöitä ei pitäisi "palkita" lisätöillä ja lisäpyynnöillä! Tuustrusten jakaminen tasan kaikkien (myös hankalien) siivoojien kesken.

- Kriittisiin puheenvuoroihin pitäisi suhtautua kehittämisenä. Nyt suhtaudutaan valittamisena ja epäasiallisuutena ylemmältä taholta -> ei uskalla sanoa mitään.
- Lisää työntekijöiden tsemppaamista ja motivoimista!
- Lisää luottamusta meidän haluun ja kykyyn tehdä meidän hommat! Meillä on ammattitilpeys!
- Avointa keskustelua luottamuksesta.
- Käskyjen perusteleminen.
- Esimies olisi tavoitettavissa, soittaisi takaisin tms. jos on tavoiteltu.

Organisaatiotaso:

- Lisää koulutusta esimiehille ihmisten johtamisesta!

Kehityskohde 11. Yleinen epäluottamuksen ja epäarvostuksen kulttuuri

Yksilötaso:

- Mietin, minkälaisella asenteella tulen töihin, minkälaisen "tuulen" tuon mukani

Esimiestaso:

- Esimies miettii omaa kommunikaatiotaan ja minkälaista tunnelmaa luo.
- Positiivinen vuorovaikutus!
- Kiitos!

Organisaatiotaso:

- Osallistavampi toimintakulttuuri, kehitysehdotuksia ja mielipiteitä esiin kentältä.

- Toimintakulttuurin kehittäminen avoimemmaksi ja arvostavam-
maksi.
- Toimitusjohtaja mukaan tilaisuuksiin silloin tällöin.
- Johto vahvemmin tekemisiin kentän kanssa.

Kehityskohde 12. Tiimityön kehittäminen, yhteisöllisyys, työn sujuvoittami- nen

Yksilötaso:

- Voimme itsekin järjestää tapaamisia ja mennä esimerkiksi keilaa-
maan yhdessä.

Esimiestaso:

- Viikkopalaverit: tehostavat tiedonkulkua ja vahvistavat yhteisölli-
syyttä, tehostavat toimintaa, kun voidaan sumplia yhdessä asiat
halki.
- Joka kuussa voisi olla tiimipalaveri suurin piirtein samaan aikaan.
Voisiko joskus olla 2 tai 3 tiimiä yhdessä palaverissa? Kun samat ke-
hitysehdotukset toistuvat eri tiimeillä, voisivat saada enemmän pai-
noarvoa! Auttaisi myös tuurausjutuissa! Ja vahvistaisi yhteisöllisyy-
den kokemusta.
- Virkistyspäiviä lisää.

Kehityskohde 13. Asiakassuhteen vahvistaminen (tieto kulkee heikosti esi- miehen kautta, paljon potentiaalia jää käyttämättä, kun siivooja on sivussa)

Yksilötaso:

- Juttelen itse asiakkaan kanssa.

Esimiestaso:

- Laatukierros aamuun/heti siivouksen jälkeen. Ei iltapäivästä, jolloin
paikat on jo sotkeentuneet.

- Siivooja laatukierrokselle mukaan. Voisi samalla käsitellä asiat, tulisi avoin kommunikaatio ja voisi myös puhua palvelusopimuksen koosta (lisäkauppa!).
- Siivooja mukaan neuvotteluun palvelukuvaksesta. Voisi saada lisäkauppaa!
- Siivoojan työnkuvan kirkastaminen ja avaaminen asiakasorganisaation ihmisille. Miksi esimerkiksi kierrätetään ja mitä kierrätetään.
- Asiakkaalta tulleiden viestien välittäminen heti siivoojalle.

Organisaatiotaso:

- Asiakastyytyväisyyskyselyt esim. 4 x vuodessa. Palaute tulee nopeammin ja nopeampi reagointi.

6. Kohti kutsumuksellisuutta ja uudistumista

6.1. Työnantajien ja ammattiliittojen jatkotyö

Työpajojen jälkeen mietimme tuloksia työnantajien ja ammattiliittojen kanssa. Hankkeen varsinainen ohjausryhmä koostui niiden organisaatioiden edustajista, joissa työpajat järjestettiin. Pidimme myös ”laajennetun ohjausryhmän” tapaamisen, jossa oli liittojen edustajia. Mukana olivat: Ammattiliitto Pro, Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL ry, Kiinteistötyönantajat ry, Tekniikan ja Erityisalojen Ammattilaiset KTL ry, Palvelualojen työnantajat PALTA ry ja Palvelualojen ammattiliitto PAM.

Ohjausryhmien tapaamisissa pohdittiin tuloksia ja kehitysehdotuksia sekä mietittiin, mitkä ovat ne kriittiset pisteet, joihin kannattaa lähteä ensimmäisenä vaikuttamaan. Jokainen osallistuja päätti myös, mitä hän itse ryhtyy edistämään omassa työssään.

Taulukko 2. Kiteytys työn mielekkyyden kriittisistä tekijöistä puhtausalalla.

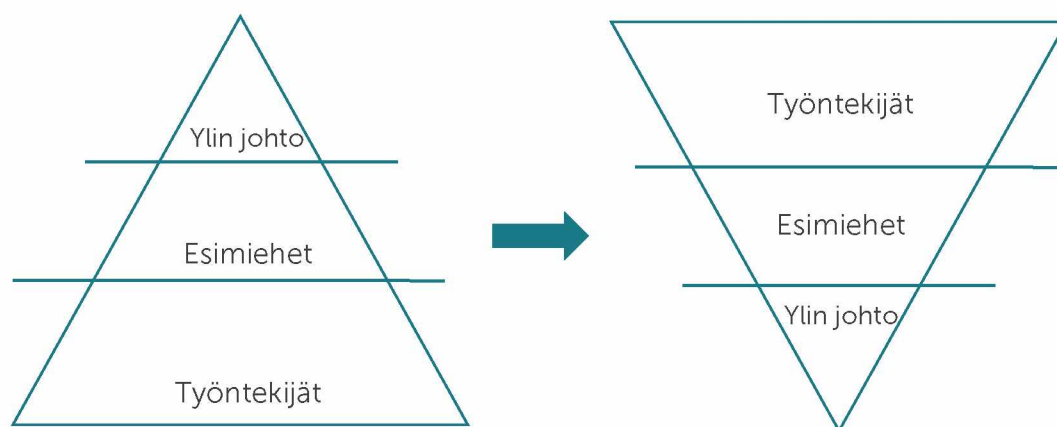
| Vapaus | Virtaus | Vastuu |
|---|--------------------------------|---|
| Vapaus suunnitella ja kehittää omaa työtä | Hyvä työvälineet | Luotettava, reilu, läsnä oleva ja asiat osaava esimies |
| Joustava työaika | Asiakkaalta saatu kiitos | Innostava, arvostava ja oikeudenmukainen johtamis- ja organisaatiokulttuuri |
| | Onnistuminen työssä | Tyytyväiset asiakkaat |
| | Hyvä prosessit (ml. viestintä) | |

Kaikki osapuolet olivat aivan fantastisella asenteella liikenteessä. Keskusteluja käytiin hyvässä hengessä ja kipeistäkin asioista puhuttiin suhteellisen avoimesti. Työnantajat ottivat hienosti vastaan rankkaakin siivoojilta tullutta kritiikkiä ja onnistumisista riemuuttiin yhdessä. Työnantajat myös jakoivat omia

hyviä käytäntöjään vapaasti muille. Huomionarvoista on se, että monet ohjausryhmän jäsenistä ovat toistensa parhaita kilpailijoita, ja siitä huolimatta keskustelua käytiin hyvin avoimesti.

6.2. Vallankumous?

Keskusteluissa päädyttiin melko rohkeisiin lopputuloksiin. Puhuimme itsenäisyyden ja omatoimisuuden lisäämisestä ja sen vastinparina valmentavan otteen vahvistamisesta esimiestyössä. Näihin kahteen asiaan tuntuu kiteytyvän iso osa esille nousseista haasteista. Tässä kuviossa myös ylimmän johdon rooli muuttuu aidosti mahdollistavaksi. Management siirtyy työntekijöille, esimiehen rooli on tukea ja coachata, ylin johto harjoittaa visionääristä ja merkityksiä luovaa johtajuutta. Muutosta kuvattiin käännetyllä organisaatiopyramidilla. Ajatus ei sinällään ole uusi, mutta yhä varsin toimiva.



Kuva 2. Käännetty organisaatiopyramidi

Itsenäisyys ja itseohjautuvuus voivat toki tarkoittaa monenlaisia asioita, ja se, miten itsenäisesti siivojaa saa toimia, riippuu tilanteesta, asiakkaasta ja siivoojan itsensä halusta ja kyvykkyydestä. Itseohjautuvuus minimissään tarkoittaa yksinkertaisesti sitä, että siivooja tekee itsenäisesti pieniä arkisia päätöksiä omassa työssään, toimii, kuten parhaaksi omaan osaamiseensa perustuvan harkintansa mukaan näkee. Omatoimisuuden astetta voidaan kasvattaa esimerkiksi järjestämällä työt niin, että tiimit organisoivat itsenäisesti oman toimintansa, eivätkä (kaikki) asiat kulje esimiehen kautta. Ääriesimerkki itseorganisoinnista on yritys, jossa tiimit toimivat ikään kuin itsenäisinä pikkuyrityksinä, joilla on tietyt kohteet vastuullaan ja tietty budjetti niiden hoitamiseen.

Itseorganisoituminen on jonkinlainen muotisana tällä hetkellä, mutta hyvin perusteltu sellainen. Erityisesti toimintaympäristössä, joka muuttuu ripeää tahtia ja jossa työntekijän täytyy pystyä reagoimaan nopeastikin, ei hierakkinen toimintatapa enää toimi. Esimieheltä asioiden varmistamiseen ei kerta kaikkiaan riitä aika. Myös motivaatiotutkimukset osoittavat varsin selvästi, että autonomian kokemus ja tunne siitä, että työnantaja arvostaa osaajana ja ammattilaisena, on erittäin tärkeä työmotivaation lähde. Omatoimisuuden ja itseohjautuvuuden lisääminen työpaikoilla vahvistaa siis sekä toimintakykyä (tehokkuutta) että työtyytyväisyyttä.

Tässä hankkeessa kerätyn datan perusteella juuri omatoimisuutta vahvistamalla voitaisiin tarttua kolmeen kriittisimmistä työn mielekkyyden tekijöistä: arvostuksen tunteen lisäämiseen, itsenäisyyden vahvistamiseen sekä prosessien sujuvoittamiseen. Siivooja voisi myös olla aiempaa merkittävästi enemmän itse yhteydessä asiakkaaseen. Laatukierrokset voisi esimerkiksi käydä siivoojan ja asiakkaan kesken. Tällä hetkellä siivooja jopa jää pois niiltä; ne hoidetaan esimiehen ja asiakkaan välisinä. Siivooja voisi myös istua alas asiakkaan kanssa aika ajoin ja käydä läpi aluetta kertoen kuulumisia ja nostaen esiin uusia siivoustarpeita (esimerkiksi ikkunat keväisin tai harvemmin siivottavien alueiden perussiivoukset). Siivooja voisi myös saada provisiota tästä lisäkaupasta, jolloin hän pystyisi vaikuttamaan omaan palkkatasoonsa. Tällainen työnkuvan laajentaminen tarjoaa lähes rajattomat mahdollisuudet uuden oppimiseen, mikä vuorostaan on paitsi itseisarvoisesti hyvä asia, myös lisää ammatin veto-voimaisuutta.

Toinen selkeä kehityskohde työpajoissa kertyneen ymmärryksen perusteella on esimiestyön parantaminen ja parhaiden esimiestyön käytäntöjen levittäminen. Valmentavassa otteessa esimies ei anna suoria vastauksia työntekijälle vaan auttaa häntä ratkaisemaan oman työnsä haasteet (mieluummin esittämällä oivalluttavia kysymyksiä kuin kertomalla asioita). Valmentava ote kertoo kunnioituksesta ammattilaista kohtaan. Se antaa työntekijälle lisää liikkumattilaa ja konkretisoi sen tosiasian, että johtaminen on palvelurooli.

6.3. Toimialan vetovoimaisuuden kehittäminen

Toimialan vetovoimaisuuden totesimme parantuvan yhtäältä tekemällä radiokaalejakin ulostuloja innovatiivisten johtamis- ja toimintamallien kanssa, ja toisaalta pikkuhiljaa kehittämällä johtamista ja työkulttuuria innostavampaan suuntaan. Konkreettinen julkiseen tietoisuuteen saatettava seikka on esimiestyön haasteellisuus puhtausalalla. Totesimme, että jos ihminen selviää esimiehenä puhtausalalla, hän pärjää lähes missä vaan esimiehenä. Puhtausalan esimiehen perusosaamisia ovat mm.:

- asioiden organisoiminen nopealla aikataululla
- ”monen pallon pitäminen ilmassa samaan aikaan”
- hyvin erilaisten ihmisten kanssa toimeen tuleminen
- asiakasajattelu ja lisäkaupan hakeminen
- kokonaiskuvan ja arjen pikkuasioiden ajatteleminen samaan aikaan
- joustavuus.

Tällaisilla ominaisuuksia varustettu ihminen pärjää hyvin monenlaisissa tehtävissä. Toki on niin, että jo lähtökohtaisesti tällaisia ominaisuuksia omaava henkilö pärjää puhtausalalla esimiehenä. Mutta työ myös opettaa tekijäänsä ja ihmiset kehittyvät. Puhtausalan vetovoimaisuutta voisikin osaltaan kehittää viestimällä laajasti puhtausalasta esimiestyön parhaana kouluna. Useat liiton edustajat päättivät tarttua tähän toimeen.

Asioiden eteenpäin viemisen helpottamiseksi teimme vallankumouksesta tiekartan, joka on vapaasti ladattavissa osoitteesta http://puhtausala.fi/sites/default/files/kutsumuksellinen_esite_web.pdf sekä valmentavan esimiestyöoppaan, joka on samoin tulossa verkkoon vapaasti ladattavaksi.

Kysymys on paljon myös viestinnästä. SSTL Puhtausala ry:n omat viestinnän tekijät sekä viestintätoimisto Kaiku Helsingin yhteistyökumppanit saivat hankkeen sisällöistä runsaasti ideoita innostavien näkökulmien esittämiseen. Aihe oli esillä myös Suomi Areenassa Porissa heinäkuussa 2016.

6.4. Uuden työn manifesti

Uuden työn manifesti edustaa yllä mainittua ”radikaalia ulostuloa innovatiivisten johtamis- ja toimintamallien kanssa”. Hankkeessa järjestettiin päätöseminaari joulukuussa 2015. Tilaisuuteen osallistui reilu sata puhtausalan ylimmän johdon edustajaa fyysisesti ja melkein saman verran verkon kautta. Tilaisuudessa kerrottiin hankkeen tuloksista sekä ajatuksista toimialan uudistamiseksi ja vetovoimaisuuden kehittämiseksi.

Tilaisuuden päätteeksi hankkeeseen osallistuneet organisaatiot julistivat ryhtyvänsä uuden työn edelläkävijöiksi Suomessa. He kutsuivat mukaan lisää yleisössä istuvia puhtausalan organisaatioiden edustajia ja haastoivat toinen toisiaan. Facebookissa on Kutsumuksellinen puhtausala –niminen ryhmä, jossa toimijat jakavat käytäntöjään ja kehuskelevat uudistuksillaan. Ryhmän kautta myös tiedotetaan kiinnostavista tapahtumista, blogiteksteistä ja muista mediassa esiintyvistä asiaan liittyvistä artikkeleista.

Uuden työn manifesti

Siivoojien ja puhtausalan esimiesten parissa tehty tutkimus osoittaa, että kyky kehittää omaa työtä, itsenäinen toiminta ja sitä tukeva lähesimiestyö ovat työn mielekkyyden kannalta tärkeimpiä asioita. Nämä samat elementit ovat myös keskeisessä roolissa nk. Uudessa työssä, joka korostaa osaajien itseohjautuvuutta, valmentavaa otetta esimiestyössä, organisaatioiden jatkuvaa uusiutumista ja visionääristä johtajuutta.

Me allekirjoittaneet haluamme lähteä uudistamaan puhtausalaa ja harpata uuden työn edelläkävijöiksi Suomessa. Haluamme kokeilla ja kehittää uusia toimintamalleja, jotka vahvistavat siivoojan itseohjautuvuutta, tekemisen mielekkyyttä ja tehokkuutta. Haluamme tehdä puhtausalasta valmentavan esimiestyön pioneerin. Me uskomme, että an-

tamalla siivoojalle enemmän tilaa hoitaa oma työnsä itsenäisemmin, lisäämme työtyytyväisyyttä, asiakastyytyväisyyttä, toiminnan tehokkuutta ja organisaatiomme uusiutumiskykyä.

7. Tulosten sovellettavuus

Hankkeen aikana synnynyt ymmärrys on yleisellä tasolla sovellettavissa muillekin toimialoille. Autonomian, kyvykkyyden ja merkityksellisyyden kokemukset ovat hankkeen teoreettisen taustankin mukaan universaaleja psykologisia perustarpeita. Niiden vahvistaminen missä tahansa tekemisessä lisää tekemisen houkuttelevuutta, toisin sanoen vahvistaa motivaatiota.

Itseohjautuvuus ja itseorganisoituminen kiinnostavat tällä hetkellä monella alalla. Johtamiskirjallisuudesta löytyy case-esimerkkejä hyvin eri tyyppisistä aloista, joilla itseorganisoitumista on toteutettu. Kuuluisia esimerkkejä ovat kenkien verkkokauppa (Zappos), tomaattijalosteiden tuottaja (Morning Star), puolustusvoimat (US Army), kotihoivapalvelujen tuottaja (Buurtzorg) ja ohjelmointiyritys (Reaktor). Näistä Buurtzorg edustaa toimintatavaltaan eniten puhtausalaa.

8. Lopuksi

Puhtausalalla toimii negatiivinen kierre. Ala on yhteiskunnassa matalasti arvostettu. Hinnat on painettu hyvin alas, minkä seurauksena myös palkat ovat matalat. Tämä karkottaa suuren joukon potentiaalisia työntekijöitä, jotka aidosti pitäisivät siivoustyöstä ja joilla olisi kyvykkyyttä olla työssään todella hyviä. Työvoimapulan vuoksi rekrytoinnissa ei voi olla kovin valikoiva, mikä johtaa siihen, että alalle tulee jatkuvasti ihmisiä, joille ammatinvalinta ei ole ollut kutsumuskysymys, vaan joko ajautuminen tai taloudellinen pakkorako. Tällaiset ihmiset eivät useinkaan tee työssään parastaan, mikä johtaa työnantajan puolesta kontrollin kiristämiseen ja epäluottamukseen. Tässä tullaan kohdeleeksi epäluottamuksella myös niitä työntekijöitä, jotka olisivat luottamuksen arvoisia, ja pahoitetaan heidän mielensä. Myös kokonaistilanteen haasteet kaatuvat usein hyvien työntekijöiden niskaan: epämotivoituneet kieltäytyvät ylitöistä, tuurauksista ja joustoista, mutta hyvät työntekijät puhaltavat yhteen hiileen – huomaten kuitenkin samalla tilanteen epäoikeudenmukaisuuden. Parhaat lähtevät, ja kierre syvenee.

Samaan aikaan on tosiasia, että alalla on paljon ihmisiä, jotka todella rakastavat työtään. Itsenäisyys, omatoimisuus, aikaansaaminen, tekemisen meininki, selkeä päämäärä ja vahva merkityksellisyyden tunne ovat merkittäviä vahvuuksia, joiden vertaisia saa hakea muilta aloilta. Työ on joustavaa ja siinä on paljon suuntautumismahdollisuuksia, yleensä myös saman työnantajan palveluksessa. Hyvä puoli monen mielestä on myös se, että siivoojan työ ei tule mukaan kotiin. Työ jää työpaikalle odottamaan seuraavaa päivää, kun oven painaa kiinni päivän päätteeksi.

Demokraattinen ja osallistava johtaminen, valmentavalla otteella tehty esimiestyö, hyvä työporukka ja mukava työilmapiiri olivat niiden työnantajaorganisaatioiden ominaisuuksia, joita nostettiin työn mielekkyyden rakennuspalikoiksi. Nämä ovat asioita, joilla ei ole mitään tekemistä alan hintakilpailun ja resurssien niukkuuden kanssa. Ne ovat asioita, jotka voidaan vain päättää tehdä toisin ilman sen suurempia investointeja. Kysymys on asenteesta ja perimmäisistä taustaolettamuksista koskien sitä, minkälainen on ihminen ja mikä on johtamisen funktio, minkälaista työelämää meistä jokainen haluaa omalta osaltaan olla luomassa ja minkälaista elämää ylipäättään elää.

Näistä asioista keskusteleminen ja ratkaisujen kehittäminen yhdessä puhtausalan siivoojien, esimiesten ja ylimmän johdon kanssa on ollut todella hienoa.

Yhteyden löytyminen, kipeidenkin asioiden käsitleminen ja siltojen rakentaminen erilaisten kantojen välille oli huikea prosessi. Innostus uudistumisesta on käsin kosketeltava. Jonkinlainen muutosvoima toimialalle on syntynyt.

Haasteeksi jää se, miten asiat etenevät hankkeen päätyttyä. Asioista on helppo innostua, mutta tosiasiallinen muutos on aina hankala paikka. Se vaatii ajatus-työtä, resursseja, tavoitetilan määrittelyä, uusien käytäntöjen luomista ja psykologista tukea jokaiselle organisaation tasolle. Löytyykö tälle kaikelle aikaa kiireisen arjen ja tulospaineiden keskellä?

Hankkeessa tarkasteltiin puhtausalaa ja sen käytäntöjä, mutta nähdäkseni tutkimuksen kohteena olisi voinut olla oikeastaan mikä tahansa ala. Konsulttina ja valmentajana kierrän työkseni erilaisissa organisaatioissa. Tiedän, että tässä raportissa esitetyt työn mielekkyyden haasteet eivät koske vain puhtausalaa. Puhtausala on ehkä keskimääräistä hieman hierarkkisempi eikä ole perinteisesti kulkenut aivan kehityksen kärjessä. Mutta saman tyyppisiä asioita nousee esiin ihan kaikkialla.

Tätä kirjoitettaessa Suomessa on juuri tehty nk. KiKy-sopimus, joka lisäsi kuusi minuuttia työaikaa päivään. Tätä vasten muistelen niitä kertoja, kun siivoojat ja muut työntekijät ympäri Suomea ovat todenneet minulle jotain sellaista kuin: "Totta kai meistä saisi vaikka kuinka paljon enemmän irti, mutta miksi ihmeessä me tekisimme, kun ei meitä edes kohdella kuin ihmisiä?" Olisiko tässä kuitenkin se potentiaali Suomen kilpailukykyloikalle?

Viitattu kirjallisuus

Cerasoli, CP; Nicklin, JM; Ford, MT (2014). "Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: a 40-year meta-analysis." *Psychol Bull.* 2014 Jul;140(4):980-1008. doi: 10.1037/a0035661. Epub 2014 Feb 3.

Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D. R., Usunov, J., & Kornazheva, B. P. (2001). Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former eastern bloc country: A cross-cultural study of self-determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(8): 930–942.

Duffield, M. (2013) Pinned down in a triple lock, *Financial Adviser*, Marraskuu 13, 2013.

Grant, Adam (2013). *Give and Take. A Revolutionaru Approach to Success.* Penguin Group, New York, New York.

Hakanen, J.J. 2013, "Crossover of Exhaustion between Dentists and Dental Nurses", *Stress and Health*, 2013.

Hakanen, J. J., & Schaufeli, W. B. (2012). Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. *Journal of affective disorders*, 141(2): 415–424.

Heikkinen, Hannu L. T. & Huttunen, Rauno & Moilanen, Pentti (toim.): Siinä tutkija missä tekijä: Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena, 1999. ISBN 951-796-164-2.

Järvilehto, L. (2013). Upeaa työtä! Tee itsellesi unelmien työpaikka. Tammi, 2013.

Martela, F. & Jarenko, K. (2014). Sisäinen motivaatio. Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014.

Martela, F. & Jarenko, K. (2015) *Draivi – voiko sisäistä motivaatiota johtaa?* Talentum Pro.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. *The Knowledge creating company.* USA: Oxford

Spreitzer, G., & Porath, C. (2012). Creating Sustainable Performance. *Harvard Business Review*, 2: 1–7.

Liitteet

Jarenko, K. & Pesonen, J. (2015). Pieni opas valmentavaan esimiestyöhön. SSTL Puhtausala ry:n julkaisuja 2:13. ISBN 978-952-9633-88-3.

Kohti kutsumuksellista puhtausalaa –tiekartta. http://puhtausala.fi/sites/default/files/kutsumuksellinen_esite_web.pdf